

ВНУТРИБАНКОВСКИЙ КОНТРОЛЬ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Ю. Н. Юденков,

кандидат экономических наук, доцент

Оценка и техника учета затрат, эффективности, финансового результата должны входить в перечень регулярных проверок со стороны службы внутреннего контроля, что требует соответствующей профессиональной подготовки внутренних контролеров, которые должны владеть методами оценки целесообразности приобретения долгосрочных активов.

Estimation and technics of the account of expenses, efficiency, financial result should enter into the list of regular checks from service of internal control that demands corresponding vocational training of internal controllers which should own methods of an estimation of expediency of acquisition of long-term actives.

Ключевые слова: Оценка и техника учета затрат, анализ капитальных вложений, инвестиционный регламент.

Key words: The estimation and technics of the account of expenses, the analysis of capital investments, investment regulations.

В коммерческом банке существует потребность в экстренном (и не очень) обновлении, замене или модернизации (совершенствовании) основных производственных фондов, включая банковское здание, различные сооружения, и оборудование, а также нематериальных активов, позволяющим обеспечить более эффективное обслуживание клиентов. При принятии решений о капиталовложениях (инвестиции в здание, банковское оборудование, программное обеспечение, рекламу и др.) анализируются прежде всего объемы производимых инвестиций и сроки их окупаемости. Предпочтительно, чтобы в процессе принятия решений по проекту участвовала также служба внутреннего контроля. Такое требование – контроль эффективности мер предпринимаемых банком, отражено в докладе Базельского комитета от 1998 года «Общие основы функционирования систем внутреннего контроля в кредитных организациях».

С определенной степенью условности можно выделить ряд этапов в процессе принятия решения о затратах капитального характера.

На первом этапе определяются целевые функции капиталовложений – создание в перспективе стабильно растущего дохода собственникам на вложенный капитал. Данная функция обеспечивается созданием или увеличением стоимости банка (получение долгосрочной прибыли, потенциального роста объемов операций банка, приемлемого риска, стабильных дивидендов).

На втором этапе проводится оценка альтернативных вариантов капиталовложений и их результатов. Далее собираются данные о возможных будущих внешних условиях, в которых будет функционировать банк и которые способны повлиять на эффективность инвестиционных вложений, например, величина дисконта. Сравнительный анализ проектов, как правило, базируется на концепции временной стоимости денег – обычно рассчитывается чистая приведенная стоимость проекта.

На заключительном этапе принимается окончательное решение по утверждению и реализации конкретного проекта и в общем виде, возможно, формированию бюджета (сводного плана) инвестиционных проектов по кредитной организации на год.

Предметом внимания службы внутреннего контроля становится документация, описывающая организацию и проведение всех перечисленных выше этапов принятия решения по реализации проекта. При отсутствии какого-либо звена, например, альтернатив капиталовложений, служба внутреннего контроля должна оповестить руководство банка и оказать влияние на приостановку реализации и, соответственно, финансирования проекта.

Рассмотрим содержание перечисленных этапов, в которых роль службы внутреннего контроля определяется наличием коллегиальности в принятии значительных для банковского бизнеса решений. Универсальных рекомендаций по построению организационно-функциональной структуры подразделения рассматривающего вопросы инвестиционных вложений дать практически невозможно. Это связано с тем, что в одних коммерческих банках в инвестиции направляется весь денежный доход, а в других – инвестиции являются разовым явлением. Поэтому организационно-функциональная структура должна зависеть и от объемов инвестиций, но для однозначности изложения назовем его – инвестиционный комитет, в который должны быть включены не только технические специалисты, но и экономисты – внутренние контролеры, а в отдельных случаях на заседания необходимо приглашать и комплаенс-контролеров. Определяющим фактором создания для коммерческого банка инвестиционного комитета является выработка инвестиционного регламента, где было бы описано, кто

и за что должен отвечать, и, как следствие, исключение возможности для отдельных сотрудников – удовлетворение собственного интереса за счет банковского бизнеса.

Первый этап самый ответственный, как известно, в жизненном цикле любого проекта самые дорогие ошибки возникают на этапе целеполагания. (В данной статье рассмотрение инвестиций не включает покупку ценных бумаг на фондовой бирже, или покупку нового бизнеса. Хотя с определенной долей допущения инвестицией можно считать также то, что в любом стандарте учета называется текущими расходами: к примеру, капитальный ремонт объекта до истечения назначенного срока службы, либо проведение масштабной рекламной кампании, эффект от которой ожидается через год).

Наиболее сложно организовать планирование инвестиций в коммерческих банках, инвестирующих редко, но много. В этом случае эффективное планирование приходится осуществлять собственными силами, привлекая по отдельным вопросам на наиболее важных стадиях проекта внешних консультантов (не только из-за текущей экономии, но и для исключения потенциальных ошибок). Поскольку большинство отечественных кредитных организаций относится именно к этой группе инвесторов, то целесообразно выделить здесь также элементы инвестиционного регламента в коммерческом банке.

Инвестиционный регламент – внутрибанковский документ, используемый для рационализации и контроля реализации инвестиционных проектов. Эффективный внутренний контроль – это всегда поиск компромисса между оперативностью принятия решений и необходимостью осуществления контрольных процедур. Для упорядочения инвестиционной деятельности в кредитной организации необходимо выработать классификацию инвестиционных проектов для более полной проработки и контроля особенно важных для бизнеса решений и упрощения процедур осуществления менее важных. (На практике отсутствие разумной классификации приводит к тому, что совет директоров в инвестиционной программе рассматривает многомиллионные контракты вместе с заявкой на кондиционер в кабинет начальника охраны). Классов проектов не должно быть много – рациональное значение: от 2 до 4. В маленьком банке их может быть два: «мелочевка» и все остальное. В больших банках количество классов необходимо увеличивать.

Основой для классификации проектов, безусловно, должен быть объем инвестиций. Однако возможны и некоторые изменения: к примеру, определенные инвестиции, важные для обеспечения банковской тайны, несмотря на свой объем могут переводиться в другой класс. Либо в отдельный класс можно выделять «вынужденные проекты», т.е. проекты, связанные

с плановой заменой оборудования с истекшим сроком службы и исполнением предписаний надзорных органов. И всегда стоит выделять в отдельные разделы регламента процессы взаимоотношений с монополиями покупателями и поставщиками.

Самые мелкие проекты, связанные с «мелочевкой»: бытовые кондиционеры, холодильники, компьютеры, принтеры и т.д. по традиции называются инвестициями из-за отражения в учете. Эту позицию необходимо выделить в отдельную категорию, чтобы «не мешались». Самые крупные проекты соответственно суммарно сопоставимы по объемам с созданием нового филиала.

Планирование инвестиций необходимо осуществлять на основании стратегии банка, которая фиксирует в первую очередь больше проектов, но может касаться и других классов. Безусловно, в реальной жизни как акционеры (Совет директоров), так и члены Правления банка в первую очередь обращают внимание на текущие проблемы, а при формировании инвестиционных бюджетов рассматривают конкретные предложения, которые могут поступать как от менеджеров, так и от клиентов банка, например, о вождении в совместный строительный бизнес.

Ключевое различие в планировании проектов разных классов связано с глубиной их проработки.

На втором этапе оценки эффективности инвестиционных проектов (целесообразности приобретения долгосрочных активов) сравниваются альтернативные варианты по показателям:

1. Окупаемость.
2. Учетная норма рентабельности.
3. Чистая приведенная стоимость.
4. Внутренняя норма доходности.
5. Индекс рентабельности.

Показатель окупаемости является наиболее распространенным, используемым многими организациями при составлении планов капитальных вложений. Не смотря на удобство и наглядность данного метода оценки следует отметить, что при его использовании игнорируется ценность денег во времени. Чтобы избежать этого недостатка и отразить ценность денег во времени (рубль сегодняшний не равен рублю завтрашнему – автор) применяют метод дисконтированного периода окупаемости (discount payback method), при котором период окупаемости рассчитывается на основе дисконтированных денежных потоков. В этой связи сотрудникам службы внутреннего контроля необходимо иметь представление о методике дисконтирования будущих поступлений денежных средств и вычисления их приведенной стоимости, посредством которой можно сравнить доход от рассматриваемого

проекта капиталовложений с альтернативным, равным по риску, например вложениям денег в безрисковые ценные бумаги, обращающиеся на финансовых рынках.

При использовании этого метода оценки игнорируются также денежные выплаты, которые происходят после первоначальной инвестиции, и денежные поступления, которые имеют место по истечении периода окупаемости инвестиций.

Для расчета учетной нормы рентабельности (accounting rate of return – ARR) аналитики используют отношение среднегодовой учетной чистой прибыли к среднему уровню инвестиций (ARR – синонимы: учетный коэффициент окупаемости инвестиций, учетная ставка дохода, прибыль на инвестированный капитал, метод финансовой отчетности). Метод ARR основывается не на показателе денежного потока, а на чистой прибыли, рассчитанной в соответствии с методом начисления для подготовки отчетности банка по МСФО.

Если учетная норма рентабельности превышает значение критерия или величину целевой нормы рентабельности, установленной по банку, то проект следует принять

Чистая приведенная стоимость или чистый приведенный эффект (net present value – NPV). Формула для единовременных инвестиций:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{FV_k}{(1+r)^k} - IC = \frac{FV_1}{1+r} + \frac{FV_2}{(1+r)^2} + \frac{FV_3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{FV_n}{(1+r)^n} - IC,$$

где FV_n – будущая стоимость инвестиций через n лет (предполагаемые к получению доходы от реализации проекта); IC – инвестиционные затраты; r – норма доходности на вложенный капитал; n – число лет вложений.

Формула при последовательном вложении средств:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{FV_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC_j}{(1+i)^j}$$

где i – прогнозируемый средний темп инфляции инвестиционного проекта представляет собой сумму всех дисконтированных денежных потоков (притоков и оттоков) связанных с проектом. Имеет этот метод позволяет учесть ценность денег во времени.

Выбор проекта происходит на основе полученных значений NPV. И если $NPV > 0$, то капиталовложения в анализируемый проект являются целесообразными, поскольку доходы от проекта превысят затраты на его реализацию. В случае, если $NPV = 0$, то банку, в сущности, безразлично, принять проект капиталовложений или его отвергнуть. Окончательное решение может приниматься исходя из других критериальных оценок, поскольку, реализуя данный проект, банк покрывает произведенные им расходы, не получая прибыли, ну а когда $NPV < 0$, то банку от реализации данного проекта целесообразно отказаться, поскольку он может привести к потенциальным убыткам.

Произведя соответствующие расчеты, собственники и руководство банка могут прийти к окончательному решению по выбору одного из альтернативных проектов: при прочих равных условиях выбирается проект с большим NPV.

Как видно из примера, уже на третьем году реализации проекта требования к окупаемости ($NPV > 0$) удовлетворяются.

Альтернативным методом оценки капиталовложений, при котором также принимается во внимание

Таблица

Пример оценки инвестиционного проекта банка на основе расчета NPV

	Год инвестирования	Первый год реализации проекта	Второй год реализации проекта	Третий год реализации проекта
Доходы по проекту, руб.	–	650 000	650 000	650 000
Расходы по проекту, руб.	527 000	330 000	330 000	330 000
Денежный поток	-527 000	320 000	320 000	320 000
Ставка дисконта	15%	15%	15%	15%
Дисконтный множитель	–	1,15	1,32	1,52
Дисконтированный денежный поток	-527 000	278 261	242 424	210 526
NPV	–	-248 739	-6 315	204 211

временная стоимость денег, является оценка по внутренней норме доходности (internal rate of return – IRR). Под внутренней нормой доходности понима-

ют значение фактической нормы прибыли, ожидаемой от инвестиции. Внутренняя норма доходности представляет собой ставку процента (r), полученного

от инвестиций дохода в течение срока их вложений. Данная ставка используется для дисконтирования всех потоков поступлений денежных средств в результате капиталовложения, для того чтобы приравнять приведенную стоимость этих поступлений к приведенной стоимости первоначальных денежных расходов. Иными словами, это ставка дисконтирования, при которой NPV капиталовложений равна нулю. (IRR – синонимы: внутренняя ставка доходности, внутренняя норма рентабельности, внутренняя окупаемость). Внутреннюю норму доходности можно определить, если найти значение r из формулы расчета NPV (приведенной выше), перегруппировав члены и приравняв значение NPV нулю.

Если внутренняя норма доходности больше альтернативных издержек на капитал, то инвестиция является прибыльной и даст положительную приведенную стоимость. И наоборот, если внутренняя норма доходности меньше альтернативных издержек, результатом будет отрицательная NPV и соответственно отказ от капиталовложений.

Практика показывает, что при получении различных результатов оценки предпочтительным является метод NPV, так как основной проблемой, связанной с методом IRR, является то, что в ней результат показывается в виде процентов, а не денег.

Ещё одной разновидностью метода чистой приведенной стоимости является определение индекса рентабельности (*profitability index* – PI). Показатель PI используют для сравнения взаимоисключающих проектов, разных по величине. Для его определения необходимо разделить приведенную стоимость поступлений денежных средств на первоначальные инвестиционные затраты. Если индекс рентабельности меньше 1, то инвестиционный проект следует отвергнуть. И наоборот, если этот индекс больше 1, проект следует принять.

Необходимо заметить, что помимо методов, учитывающих временную стоимость денег, существуют способы, в которых данный подход игнорируется: метод окупаемости и метод «прибыль на инвестированный капитал». Наиболее простым и чаще применяемым методом оценки капиталовложений является метод окупаемости, сущность которого в определении времени, необходимого для поступления денежных средств от вложенного капитала в размерах, позволяющих возместить первоначальные денежные расходы собственников банка. Если поступления денежных средств от вложенного капитала каждый год одни и те же, то период окупае-

мости можно вычислить, разделив общие первоначальные денежные расходы на сумму ожидаемых ежегодных денежных поступлений.

Метод на основе расчета периода окупаемости часто применяется совместно с методом чистой приведенной стоимости или с методом внутренней нормы доходности капиталовложений. Он является своеобразным индикатором, выявляющим проекты инвестирования, нуждающиеся в более основательном анализе. Данный метод сложен для понимания менеджерами всех уровней, хотя и обеспечивает важный суммарный показатель: насколько быстро будут возмещены первоначальные затраты.

В инвестиционном регламенте должны быть прописаны все вышеперечисленные методы сравнительного анализа проектов. По итогам обсуждения для каждого из проектов формируются возможные альтернативы: какое строительство осуществляется (какое оборудование закупается), какие в каждом случае финансовые и нефинансовые плюсы либо минусы получит кредитная организация. В общем случае возникает ситуация, когда из значительного пула проектов необходимо выбрать либо самые эффективные, либо самые нужные.

В итоге в Инвестиционном комитете должен быть сформирован список проектов, выносимых на заседание правления банка, а затем и на заседание Совета директоров.

Заключительный этап – утверждение проектов.

Для упрощения выбора предварительно инвестиционным проектам можно присвоить приоритеты. Например, первый приоритет – проектам, идеи которых поступили от Совета директоров, второй – приобретение оборудования и программных продуктов по обеспечению информационной безопасности расчетных операций, третий – позволяющий сократить численность и т.д.

Совет директоров утвердив предложенные варианты инвестиций определяет суммы и сроки реализации этих проектов. Таким образом, объединение всех инвестиционных проектов позволяет сформировать бюджет (сводный план) инвестиционных проектов по кредитной организации на год с расшифровками. Для полноты картины добавляется перечень «переходящих» на следующий год проектов, для которых производится уточнение утвержденных ранее документов, в частности, технико-экономических обоснований.